EB20-MI-03.001



MINISTÉRIO DA DEFESA

EXÉRCITO BRASILEIRO

ESTADO-MAIOR DO EXÉRCITO

Manual Institucional

COMUNICAÇÃO ESTRATÉGICA DO EXÉRCITO BRASILEIRO

1ª Edição
2025

EB20-MI-03.001



MINISTÉRIO DA DEFESA

EXÉRCITO BRASILEIRO

ESTADO-MAIOR DO EXÉRCITO

Manual Institucional

COMUNICAÇÃO ESTRATÉGICA DO EXÉRCITO BRASILEIRO

1ª Edição
2025

PORTARIA – EME/ C Ex Nº 1.591, DE 4 DE AGOSTO DE 2025
EB: 64535.032364/2025-60

Aprova o Manual Institucional EB20 - MI-03.001 Comunicação Estratégica do Exército Brasileiro. 1ª Edição. 2025, e dá outras providências.

O CHEFE DO ESTADO-MAIOR DO EXÉRCITO, no uso da atribuição que lhe confere o inciso III do artigo 27 das Instruções Gerais para o Sistema de Doutrina Militar Terrestre – SIDOMT (EB10-IG-01.005), 7ª edição, aprovadas pela Portaria do Comandante do Exército nº 2.451, de 9 de abril de 2025, resolve:, resolve:

Art. 1º Aprovar o Manual Institucional EB20-MI-03.001 Comunicação Estratégica do Exército Brasileiro, 1ª Edição, 2025, que com esta baixa.

Art. 2º Determinar que esta Portaria entre em vigor na data de sua publicação.

Gen Ex RICHARD FERNANDEZ NUNES
Chefe do Estado-Maior do Exército

(Publicado no Boletim do Exército nº 33, de 15 de agosto de 2025)

FOLHA REGISTRO DE MODIFICAÇÕES (FRM)

NÚMERO DE ORDEM	ATO DE APROVAÇÃO	PÁGINAS AFETADAS	DATA

ÍNDICE DE ASSUNTOS

	Pag
CAPÍTULO I - INTRODUÇÃO	
1.1 Finalidade..	1-1
1.2 Considerações Iniciais...	1-1
1.3 Definições Básicas..	1-3
CAPÍTULO II – SISTEMA DE COMUNICAÇÃO ESTRATÉGICA	
2.1 Considerações Gerais...	2-1
2.2 Concepção do Sistema Comunicação Estratégica........................	2-2
2.3 Responsabilidades..	2-3
CAPÍTULO III — FUI INTENCIONALMENTE EM BRANCO ESTRATÉGICA	
3.1 Considerações Gerais...	3-1
3.2 Concepção da Comunicação Estratégica......................................	3-2
3.3 Comunicação Estratégica do Exército Brasileiro...........................	3-3
3.4 Comunicação Estratégica do Exército para as Operações Militares...	3-5
GLOSSÁRIO	
REFERÊNCIA	

INTENCIONALMENTE EM BRANCO

CAPÍTULO I

INTRODUÇÃO

1.1 FINALIDADE

1.1.1 Este manual tem por finalidade apresentar os fundamentos e estabelecer a estrutura do Sistema de Comunicação Estratégica (SISCEEx), explicitando os princípios da Comunicação Estratégica (Com Estrt) no Exército Brasileiro (EB).

1.1.2 Pontuar para que a Com Estrt contribua na consecução dos Objetivos Estratégicos do Exército (OEE) e para que as ações da Instituição transmitam mensagens com sinergia, de forma precisa e oportuna, proporcionando vantagens e liberdade de ação em todos os níveis.

1.2 CONSIDERAÇÕES INICIAIS

1.2.1 Neste mundo altamente interconectado e dinâmico, as instituições enfrentam desafios e oportunidades em um ambiente informacional complexo, difuso e interativo, caracterizado pelo grande fluxo de informações, pela influência midiática, pela presença de desinformação e pela guerra de narrativas, fatores que impactam diretamente a opinião pública.

1.2.2 Nesse cenário, toda ação realizada, quer seja no preparo, quer seja no emprego do Exército, não se limita à sua execução imediata, pois carrega uma mensagem que comunica intenções e valores. Cada movimento afeta a percepção dos diferentes públicos e, por consequência, influencia o nível estratégico.

1.2.3 Portanto, a Com Estrt, que atua nos níveis Político e Político-Estratégico, torna-se essencial para garantir coerência, alinhamento e eficácia na construção da imagem institucional.

1.2.4 A complexidade do ambiente, que ditará o caráter da guerra exigirá muito mais gerenciamento da informação e aplicação da Com Estrt.

1.2.5 A Com Estrt ajudará a alcançar a legitimidade para o desencadeamento de operações militares e a divulgação institucional irá colaborar para trazer os diversos públicos a nosso favor.

1.2.6 O EB comunica-se, sobretudo, por meio de ações dentro das três dimensões do ambiente operacional: informacional, física e humana.

1.2.7 A obtenção e a manutenção da superioridade de informações, por meio

da Com Estrt, constituem-se um imperativo. Assim, as ações militares devem estar direcionadas, alinhadas, integradas e sincronizadas com os Objetivos de Comunicação Estratégicas do Exército (OCEE) constantes no Plano de Comunicação Estratégica (Pl Com Estrt).

1.2.8 Para isso, a comunicação da mensagem institucional do EB deve estar integrada ao sistema de gestão da instituição e ser parte de sua identidade, cultura e valores. Portanto, a Comunicação Estratégica torna-se essencial, e passa a assumir um papel estratégico no mais alto nível de governança.

1.2.9 O acompanhamento abrangente das interações envolvendo os diversos e relevantes atores civis e militares, na dimensão informacional, deve ser objeto de acurada atenção, a fim de prevenir ou mitigar resultantes indesejadas que afetem o cumprimento da missão.

1.2.10 Assim, torna-se importante a interação dos diversos vetores de comunicação, como a Comunicação Social (Com Soc), as Operações de Informação (Op Info), os Assuntos Civis, a Ação de Comando, a Inteligência Militar (Intlg Mil), as atividades de Liderança e Diplomacia Militar e as Relações Institucionais (RI).

1.2.11 A integração sistêmica dos diversos vetores de comunicação empregados pela Força Terrestre (F Ter), aliada à sincronização das ações no tempo e no espaço, possibilita a ampliação do alcance das mensagens, a unificação do discurso em todos os níveis e a potencialização dos efeitos desejados sobre os públicos de interesse. Essa abordagem contribui decisivamente para a obtenção de superioridade informacional e para o cumprimento eficaz dos objetivos militares, especialmente nos níveis operacional e tático.

1.2.12 As Operações Terrestres, nos níveis operacional e tático, serão planejadas e conduzidas observando a manobra física e a manobra informacional. As manobras física e informacional serão interdependentes, complementares e sinérgicas, alinhando-se com os níveis político e estratégico, com vistas à consecução do fim político, alinhadas, integradas e sincronizadas conforme a política, os planos e as diretrizes de Com Estrt.

1.2.13 A Com Estrt, além de fortalecer os interesses do Exército Brasileiro, também mitiga os impactos negativos de fontes não oficiais, desinformadas ou hostis, assegurando discurso sólido e efetivo.

1.2.13 A Com Estrt estabelece os parâmetros que regulam as ações na dimensão informacional, garantindo a coerência e a eficácia da comunicação institucional do Exército. Nesse contexto, as Operações devem ter por base às diretrizes da Com Estrt, garantindo o alinhamento, integração e sincronização do emprego de capacidades e recursos para moldar o ambiente informacional de forma planejada e coordenada. Dessa forma, a proteção dos processos

decisórios, a influência sobre percepções e a neutralização de ameaças na dimensão informacional ocorrem dentro de um escopo estratégico definido.

1.3 DEFINIÇÕES BÁSICAS

1.3.1 Ação - indica o ato ou efeito de realizar uma tarefa ou conjunto de tarefas que contribuem para a realização de uma determinada operação.

1.3.2 Ambiente Operacional - conjunto de condições e circunstâncias que afetam o espaço onde atuam as forças militares e que afetam e interferem na forma como são empregadas, sendo caracterizado pelas dimensões física, humana e informacional.

1.3.3 Capacidades da Relacionadas à Informacional (CRI) - são aptidões requeridas para afetar a capacidade dos oponentes ou potenciais adversários de orientar, obter, produzir e/ou difundir informações, em qualquer uma das três perspectivas da dimensão informacional (física, cognitiva ou lógica).

1.3.4 Comunicação Estratégica - sistematização contínua dos processos comunicacionais do EB para todos os públicos de interesse, na busca do alinhamento, da integração e da sincronização da comunicação institucional a fim de manter a legitimidade e a credibilidade, visando possuir liberdade de ação. Para isso, conta com o SISCEEx, composto pelo Sistema de Comunicação Social do Exército (SISCOMSEx) e pelo Sistema de Relações Institucionais (SISRI) e ainda dispõe dos vetores de Com Estrt como elementos essenciais na interação com os diversos públicos.

1.3.5 Comunicação Social - processo pelo qual se podem exprimir ideias, sentimentos e informações, visando a estabelecer relações e somar experiências. Compreende as atividades de relações públicas, assessoria de imprensa e divulgação institucional.

1.3.6 Desinformação - técnica especializada utilizada para iludir ou confundir o decisor, por meio da manipulação planejada de informações falsas ou verdadeiras, visando, intencionalmente, a induzi-lo a erro de avaliação. É o fenômeno decorrente de acentuadas deficiências em exatidão, amplitude e/ou aprofundamento das informações disponíveis aos decisores e ao público em geral. A desinformação leva a uma percepção significativamente equivocada, incompleta ou distorcida da realidade e, por fim, promove decisões e comportamentos inadequados às circunstâncias.

1.3.7 Dimensão Informacional - ambiente que abrange os sistemas utilizados para obter, produzir, difundir e atuar sobre a informação. Reveste-se de destacada importância, uma vez que as mudanças sociais contemporâneas ocorridas decorrem diretamente dos avanços na área de Tecnologia da Informação e Comunicações (TIC), que proporcionam elevada capacidade de

transmissão, acesso e compartilhamento da informação.

1.3.8 Imagem Institucional – descrição mental da percepção dos públicos decorrentes de informações e dados que dispõem sobre a Instituição e que pode sofrer alterações ou influências de eventos circunstanciais.

1.3.9 Informação - componente crítico da guerra, utilizada pelos comandantes e estados-maiores para entender o ambiente operacional, subsidiar a tomada de decisões, comunicar ordens, informar o público e influenciar comportamentos. Desempenha papel central na atividade militar, funcionando como um ativo essencial para a compreensão do ambiente operacional, para a tomada de decisão e para a sua avaliação contínua.

1.3.10 Integração da Comunicação - inclui, alinha e integra a comunicação interna e externa, visando atingir os objetivos da organização e criar uma imagem positiva de confiança, construindo relacionamentos de longo prazo. Consiste no processo de planejar e executar ações em diferentes canais. Com essa interligação de estratégias e discursos, a instituição fortalece sua marca, cria e consolida sua identidade com seus públicos-alvo e garante um bom posicionamento no mercado e na sociedade em geral.

1.3.11 Inteligência Militar - conjunto de atividades e tarefas técnico-militares exercidas em caráter permanente, com os objetivos de produzir conhecimentos de interesse dos comandantes e seus estados-maiores, em todos os níveis, bem como proteger conhecimentos sensíveis, instalações e pessoal do EB contra ações da Inteligência oponente.

1.3.12 Linhas de Esforço (L Esf) - eixos estruturantes e definidores dos esforços principais a serem explorados pela Com Estrt do EB.

1.3.13 Narrativa - ato de estruturar e organizar informações de maneira lógica e coerente para transmitir uma mensagem. No contexto da comunicação, a narrativa funciona como um mecanismo essencial para conectar ideias, criar significado e influenciar a percepção do público, podendo ser positiva ou negativa.

1.3.14 Objetivos de Comunicação Estratégica do Exército (OCEE) - são estabelecidos pelo SISCEEx, no PI Com Estrt, com a finalidade de contribuir com os OEE.

1.3.15 Operações de Informação (Op Info) – são limitadas em tempo e espaço, com prioridade de emprego nos níveis operacional e tático e consistem no emprego sincronizado de capacidades e recursos dos diversos sistemas do Exército, em ações cinéticas e não cinéticas, para moldar o ambiente informacional e/ou alcançar objetivos informacionais específicos, de forma a alterar percepções e influenciar determinadas audiências, e/ou atores relevantes, em seus respectivos processos de tomada de decisão.

1.3.15.1 As Op Info têm o objetivo de proteger os processos decisórios próprios, neutralizando ou prevenindo os efeitos das ações adversas na dimensão informacional, tudo com a finalidade de obter superioridade de informações em operações, definidas no espaço e tempo, no amplo espectro dos conflitos.

1.3.16 Opinião Pública - conjunto de opiniões individuais sobre um mesmo fato, composto em um determinado momento, que pode ser medido cientificamente por meio de pesquisa.

1.3.17 Perspectiva Física, da dimensão informacional - composta por sistemas de Comando e Controle (C^2), pelo apoio de infraestruturas que propiciam aos indivíduos e organizações criarem efeitos desejados. É a dimensão em que residem as plataformas físicas e as redes de comunicação que as conectam.

1.3.18 Perspectiva Lógica, da dimensão informacional - engloba onde e como as informações são obtidas, produzidas, armazenadas, protegidas e difundidas. É onde o C^2 das forças militares é exercido e por meio da qual a intenção do comandante é transmitida. As ações nessa perspectiva afetam o conteúdo e o fluxo de informações.

1.3.19 Perspectiva Cognitiva, da dimensão informacional - abrange as mentes daqueles que têm a responsabilidade de obter, produzir, difundir e atuar sobre a informação. Ela refere-se a indivíduos ou a grupos de processamento da informação, percepção, avaliação e da tomada de decisão. Esses elementos são influenciados por vários fatores e podem incluir: crenças individuais e culturais, normas, vulnerabilidades, motivações, emoções, experiências, costumes, educação, saúde mental, identidades e ideologias.

1.3.20 Plano de Comunicação Estratégica do Exército (Pln Com Estrt Ex) - principal produto do SISCEEx, destinado a alinhar, integrar e sincronizar todas as ações comunicacionais da Força. Ele orienta os planejamentos dos Órgãos de Direção Setoriais (ODS), do Órgão de Direção Operacional (ODOp), dos Órgãos de Assistência Direta e Imediata (OADI), bem como dos Comandos Militares de Área (C Mil A).

1.3.21 Processo Comunicacional - conjunto de atividades, estratégias e fluxos de informação utilizados para transmitir mensagens de forma estruturada e eficaz dentro de uma organização ou entre diferentes públicos. Ele envolve a produção, disseminação, recepção e interpretação de informações, garantindo que a comunicação ocorra de maneira clara, coerente e alinhada aos objetivos institucionais.

1.3.22 Público-Alvo - conjunto de pessoas ou grupo social em proveito de quem são desenvolvidas quaisquer das atividades de comunicação social.

1.3.23 Relações Institucionais (RI) - relacionamentos externos à Força, estabelecidos formal ou informalmente, entre representantes de instituições e órgãos de interesse, com a finalidade de estruturar acordos, parcerias, convênios, eventos, reuniões ou outras formas de aproximação, para consolidar os interesses da Força perante o público externo.

1.3.24 Sistema Defesa, Indústria e Academia (SISDIA) - sistema implementado pelo EB, por meio do Departamento de Ciência e Tecnologia (DCT), com o objetivo de fortalecer a Base Industrial de Defesa (BID) e impulsionar o desenvolvimento tecnológico nacional.

1.3.24.1 O SISDIA promove a integração entre governo, indústria e academia, facilitando a cooperação e a inovação no setor de defesa, fundamentado nos conceitos da Hélice Tríplice e da Inovação Aberta. Sua estrutura abrange os níveis local, regional e nacional, permitindo a execução de projetos, a articulação de parcerias estratégicas e a prospecção tecnológica.

1.3.24.2 O EB atua no SISDIA fornecendo recursos, capacitação e apoio institucional, além de se posicionar como potencial demandante de soluções tecnológicas voltadas à defesa e ao desenvolvimento dual. Coopera na integração e na sincronização dos OCEE.

1.3.25 Vetores da Com Estrt - tais como assessoria parlamentar, ação de comando, exercício da liderança militar, Operações Psicológicas (Op Psc), dentre outros, são componentes do SISCEEx envolvidos nos processos de comunicação e/ou nas relações entre a Força e os diversos públicos de interesse e contribuem para a produção de conhecimento e a potencialização dos resultados da Com Estrt.

CAPÍTULO II

SISTEMA DE COMUNICAÇÃO ESTRATÉGICA

2.1 CONSIDERAÇÕES GERAIS

2.1.1 A Política de Comunicação Estratégica do Exército (Pol Com Estrt Ex) é o documento de mais alto nível da Com Estrt do Exército. É Desenvolvida em conformidade com a legislação vigente, definindo objetivos e diretrizes gerais para alcançar os OCEE, previstos no Pln Com Estrt, garantindo alinhamento com a Política Militar Terrestre e servindo como referência central para os demais documentos de Com Estrt.

2.1.2 A Diretriz Estratégica Organizadora do SISCEEx é o documento que estabelece os princípios, diretrizes e responsabilidades para a gestão da comunicação estratégica dentro da Força. Ela é revisada a cada ciclo de planejamento estratégico do Exército ou sempre que houver um dado relevante ou uma evolução da conjuntura/prospecção de cenários.

2.1.3 A Com Estrt contribui para o fortalecimento da imagem e da reputação do EB, reconhecido como uma instituição moderna, coesa, firmada em valores e ética, com elevada capacidade operacional, logística e de gestão administrativa, integrada à sociedade brasileira, baseada na hierarquia e na disciplina, com elevado índice de confiabilidade e cujas ações são pautadas pela legalidade e pela legitimidade.

2.1.4 As orientações emitidas pela Política de Ética Profissional e de Liderança Militar do EB revestem-se de grande importância no âmbito da Com Estrt, uma vez que tais valores e princípios são pilares para o fortalecimento da Imagem Institucional.

2.1.5 O SISCEEx interage diretamente, e em mesmo nível, com o Sistema de Informações do Exército (SINFOEx), valendo-se de seus produtos para apoiar as atividades de Com Estrt.

2.1.6 Nesse contexto, o SISCEEx disponibiliza e recebe informações do SINFOEx. Os sistemas que compõem e que possuem ligação com o SINFOEx são utilizados para coletar, processar, disseminar e agir sobre a informação, mantendo suas funcionalidades, quer em situação de paz, quer em operações militares. Essa interação possibilita ao SISCEEx obter as informações necessárias para apoiar o processo decisório.

2.2 CONCEPÇÃO DO SISTEMA DE COMUNICAÇÃO ESTRATÉGICA

2.2.1 O SISCEEx compreende o conjunto de aspectos relacionados com doutrina, organização, adestramento, material, educação, pessoal e infraestrutura que, sob a responsabilidade de autoridade legitimamente investida, desempenha o planejamento e a execução dos processos comunicacionais do EB.

2.2.2 Visa delinear ações a serem implementadas no ambiente operacional, com prioridade para a dimensão informacional, orientar, alinhar, integrar, sincronizar e medir os resultados das ações de comunicação estratégica.

2.2.3 Os sistemas que compõe o SISCEEx, o SISCOMSEx e o SISRI, interagem na produção do conhecimento necessário à Com Estrt e é dividido em duas vertentes principais: Vertente Com Soc e Vertente Relações Institucionais (RI).

2.2.3.1 Vertente Com Soc: composta pelas agências de Com Soc do Órgão de Direção Geral (ODG), do ODOp, dos ODS e as agências de Com Soc dos C Mil A.

2.2.3.2 Vertente RI: englobam assessorias específicas do ODG, do ODOp, dos ODS; e as assessorias de RI dos C Mil A.

2.2.4 O SISCEEx funciona usando a Rede do Sistema de Comunicação Social do Exército (RESISCOMSEx) para conectar as agências integrantes, garantindo o canal técnico essencial para sua operação.

2.2.5 O Centro de Comunicação Social do Exército (CCOMSEx) define as regras de acesso à rede e decide quais documentos serão enviados por ela. Com o apoio dos outros OADI, o CCOMSEx prepara o Pl Com Estrt Ex e o submete ao Estado-Maior do Exército (EME) para aprovação.

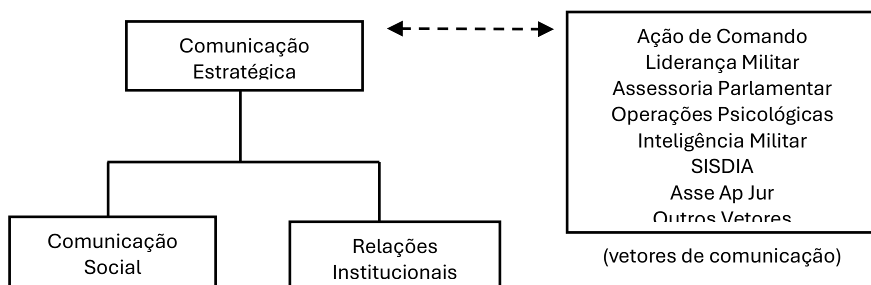


Fig 1 – Sistemas e vetores de Comunicação que compõem a Com Estrt no EB

2.2.6 Os Vetores da Com Estrt são componentes do SISCEEx envolvidos nos processos de comunicação e/ou nas relações entre a Força e os diversos públicos de interesse. Quando empregados de maneira alinhada, integrada e sincronizada pela Com Estrt, constituem a sinergia de esforços que colaboram para o atingimento dos OCEE.

2.2.7 Esses sistemas e vetores de comunicação interagem entre si, devendo, necessariamente, refletir os OCEE que, por sua vez, estão alinhados com os Objetivos Estratégicos do Exército, os temas de interesse do Exército e as diretrizes do Cmt Ex.

2.3 RESPONSABILIDADES

2.3.1 O SISCEEx é organizado em órgão gestor e agências de Com Estrt, possuindo uma estrutura hierárquica bem definida, na qual cada órgão desempenha um papel específico para garantir a efetividade da comunicação institucional.

2.3.2 Os ODS, OADI e C Mil A são responsáveis por adaptar as Diretrizes da Com Estrt às suas respectivas áreas de competência, realizar a gestão dos ativos informacionais, monitorar e avaliar a conjuntura do ambiente operacional e desenvolver planos de comunicação específicos, alinhados ao Pl Com Estrt Ex.

2.3.3 ESTADO-MAIOR DO EXÉRCITO (EME)

2.3.3.1 Exerce a governança do SISCEEx por meio da 2ª Subchefia.

2.3.3.2 Realiza o estudo e aprova o Pl Com Estrt, com base na Pol Com Estrt e na Diretriz do Comandante do Exército (Dtz Cmt Ex), alinhando os OCEEx ao Plano Estratégico do Exército (PEEx) para o período considerado.

2.3.3.3 Integra as atividades de Com Estrt ao PEEx.

2.3.3.4 Atualiza a Diretriz Estratégica Organizadora do SISCEEx.

2.3.3.5 Elabora, por meio da 7ª Subchefia (Centro de Estudos Estratégicos do Exército), cenários prospectivos que abordem questões de interesse da Com Estrt Ex.

2.3.3.6 Desenvolve produtos de doutrina em coordenação com CCOMSEx e o Comando de Operações Terrestres (COTER).

2.3.3.7 Estabelece e coordena, por meio da 5ª Subchefia, a Diretriz para as Atividades do Exército Brasileiro na Área Internacional (DAEBAI), assegurando que todas as ações e diretrizes estejam em total alinhamento com a Com Estrt.

2.3.3.8 Promove o intercâmbio de informações necessários para o SISCEEx visando a processar, utilizar e difundir os dados e informações disponíveis no SINFOEx.

2.3.3.9 Orienta, supervisiona, coordena, controla e avalia as atividades de gestão, no nível de direção geral, a capacitação e valorização de recursos humanos, particularmente aos quadros que atuam no SISCEEx.

2.3.3.10 Coordena, no âmbito do Exército, a interação da Com Estrt com o SISDIA, com a finalidade de potencializar os esforços de integração das áreas governamental, produtiva e acadêmica com a BID.

2.3.3.11 Fomenta o intercâmbio internacional nas áreas de Com Estrt, em consonância com a DAEBAI.

2.3.3.12 Realiza estudos e apresenta pareceres, sob o enfoque orçamentário-financeiro, acerca das atividades relacionadas ao SISCEEx, quando da elaboração do Orçamento Anual do Exército, em sua fase quantitativa.

2.3.4 COMANDO DE OPERAÇÕES TERRESTRES (COTER)

2.3.4.1 Atualiza a doutrina, relativa à Com Estrt, em coordenação com o CCOMSEx, assegurando sua constante evolução.

2.3.4.2 Coordena, no âmbito do preparo e emprego da Força, as atividades de Com Estrt e emite a Diretriz de Comunicação Estratégica para as Operações Militares, em ligação com o CCOMSEx.

2.3.4.3 Setorialmente, elabora o Pl Com Estrt do Preparo e Emprego da Força Terrestre, alinhando os planos e anexos de comunicação para diversas operações, garantindo sua conformidade com o Pl Com Estrt do EB.

2.3.5 DEPARTAMENTO DE CIÊNCIA E TECNOLOGIA (DCT)

2.3.5.1 Provê sistemas de tecnologia da informação (TI) e consultorias ao CCOMSEx, visando ao funcionamento do SISCEEx e à integração com o SISDIA.

2.3.5.2 Contribui, quando solicitado pelo CCOMSEX, com os requisitos operacionais para aquisição de TI e elabora o Pl Com Estrt, abrangendo as áreas de Ciência, Tecnologia, Inovação, Informação, Comando e Controle e Cibernética.

2.3.5.3 Auxilia no desenvolvimento de sistemas corporativos e ferramentas de TI para monitoramento contínuo e análise do ambiente informacional.

2.3.6 DEPARTAMENTO DE EDUCAÇÃO E CULTURA DO EXÉRCITO (DECEX)

2.3.6.1 Orienta a formação, o aperfeiçoamento e a especialização dos recursos humanos para as áreas da Com Estrt, em coordenação com CCOMSEx.

2.3.6.2 Coordena com o EME e o DCT a participação no SISDIA.

2.3.6.3 Orienta o ensino de disciplinas relacionadas e elaborar seu Pl Com Estrt de Educação e Cultura, em coordenação com o CCOMSEx.

2.3.7 DEPARTAMENTO-GERAL DO PESSOAL (DGP)

2.3.7.1 Apoia a movimentação de militares, em coordenação com o CCOMSEx, e elabora o Pl Com Estrt de Pessoal.

2.3.8 DEPARTAMENTO DE ENGENHARIA E CONSTRUÇÃO (DEC)

2.3.8.1 Propõe ao EME a atualização do Plano de Descentralização de Recursos (PDR), abrangendo as obras militares e a aquisição de materiais de engenharia e cartografia de interesse do SISCCEx, e elabora o Pl Com Estrt do Sistema de Engenharia do Exército.

2.3.9 COMANDO LOGÍSTICO (COLOG)

2.3.9.1 Elabora o Pl Com Estrt do Sistema Logístico Militar Terrestre (SLMT).

2.3.10 SECRETARIA DE ECONOMIA E FINANÇAS (SEF)

2.3.10.1 Elabora o Plano de Com Estrt de Gestão, Orçamento e Finanças.

2.3.11 GABINETE DO COMANDANTE DO EXÉRCITO (Gab Cmt Ex)

2.3.11.1 Coordena com o EME e CCOMSEx o emprego dos seus vetores de comunicação em prol das atividades de Com Estrt do EB.

2.3.12 CENTRO DE COMUNICAÇÃO SOCIAL DO EXÉRCITO (CCOMSEX)

2.3.12.1 Planejamento e Execução de Atividades de Comunicação Estratégica: Como órgão gestor do Sistema, o CCOMSEx planeja, executa, coordena e promove as atividades de Com Estrt do Exército. Além disso, assessora o EME na elaboração de diretrizes e normas relacionadas à Com Estrt do Exército.

2.3.12.2 Propostas ao EME: propõe ao EME o Pln Com Estrt e solicita cenários prospectivos relacionados à Com Estrt, de acordo com os interesses do EB.

2.3.12.3 Orientação aos componentes do SISCEEx: orienta os componentes do

SISCEEx quanto ao planejamento e à execução das atividades de Com Estrt do Exército, garantindo alinhamento e coerência nas ações.

2.3.12.4 Apoio aos Estabelecimentos de Ensino (EE): em coordenação com o DECEx, realiza o apoio aos EE na elaboração de currículos e na condução de cursos e disciplinas relacionadas à Com Estrt, assegurando a formação de recursos humanos qualificados.

2.3.12.5 Apoio aos processos de movimentação de militares: em coordenação com o DGP, subsidia os processos de movimentação de militares no âmbito do SISCEEx, para garantir o adequado aproveitamento dos recursos humanos nas áreas de Com Estrt.

2.3.12.6 Proposição de atualizações doutrinárias: em coordenação com o COTER, propõe atualizações de produtos doutrinários de interesse do SISCEEx, garantindo que as diretrizes e normas de Com Estrt estejam sempre atualizadas e alinhadas com as necessidades operacionais.

2.3.12.7 Monitoramento e análise do Ambiente Informacional: realiza o monitoramento e análise contínua do ambiente informacional, assessorando o Comandante do Exército para ações oportunas e eficazes, diante das dinâmicas comunicacionais e de segurança.

2.3.12.8 Sinergia entre Comunicação Social e Relações Institucionais: promove a coordenação e a sinergia entre as vertentes de Com Soc e RI no âmbito do Exército, com o objetivo de viabilizar a integração das áreas para um melhor desempenho das atividades institucionais e estratégicas do EB.

2.3.14 COMANDOS MILITARES DE ÁREA (C Mil A)

2.3.14.1 Planejam, coordenam, conduzem e desenvolvem a Com Estrt em suas respectivas áreas, elaborando seus Pl Com Estrt baseados na Diretriz Estratégica Organizadora do SISCEEx e no Pl Com Estrt do Exército.

2.3.14.2 Escalonam, em seus Pl Com Estrt, os níveis de relacionamento institucional e integram Núcleos de Estudos Estratégicos (NEE) às atividades de Com Estrt planejadas.

2.3.14.3 Promovem a capacitação de seu pessoal em assuntos relacionados à Com Estrt, em coordenação com o órgão gestor do Sistema e a integração de todos os seus vetores de comunicação.

CAPÍTULO III

FUNDAMENTOS DA COMUNICAÇÃO ESTRATÉGICA

3.1 CONSIDERAÇÕES GERAIS

3.1.1 A Dtz Cmt Ex direciona o esforço de Com Estrt do Exército.

3.1.2 A Com Estrt é utilizada no processamento e na disseminação da informação de temas institucionais de interesse do EB realizada por meio dos sistemas (Com Soc e RI) e vetores de Comunicação.

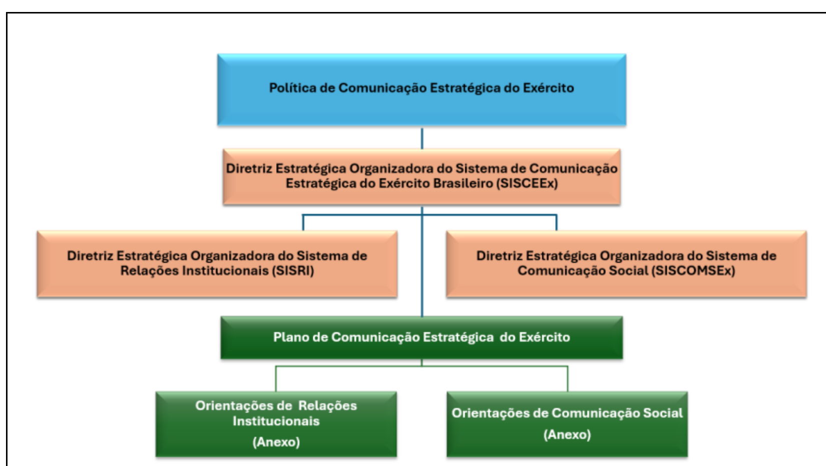


Fig 2 – Politica de Comunicação Estratégica do Exército

3.1.3 O Pl Com Estrt Ex é elaborado pelo CCOMSEx, alinhado ao PEEx, adota uma abordagem holística considerando o ambiente operacional. Seu objetivo é buscar a coordenação das ações da Força fazendo uso do desenvolvimento de instruções que representam os resultados institucionais pretendidos no ambiente informacional, seguindo um modelo dinâmico que abrange:
a) Estado Atual e o Final do Ambiente Informacional;
b) Objetivos de Comunicação Estratégica do Exército;
c) Linhas de Esforço e os Públicos-Alvo; e
d) Determinações específicas para a Comunicação Estratégica;

3.1.4 O Plano deve ser flexível para adaptar-se a mudanças no ambiente informacional, considerando desafios como desinformação, guerra de narrativas e ameaças cibernéticas.

3.1.5 O Pl Com Estrt direciona o Plano de Operações, assegurando uma comunicação sinérgica, inter-relacionada e coordenada. Embora o Plano de

Operações atue nos níveis operacional e tático, o alinhamento das atividades na Dimensão Informacional é essencial para garantir a coesão entre as ações militares e a Com Estrt do EB no nível político-estratégico. Dessa forma, o balizamento feito pela Com Estrt fortalece a convergência das operações militares com os OCEE.

3.1.6 Enquanto o Plano de Operações define a execução das missões militares, abrangendo táticas, logística e coordenação de tropas, o Pl Com Estrt atua para consolidar a imagem institucional, informar e influenciar públicos estratégicos, assegurando que as operações sejam compreendidas e legitimadas.

3.1.7 Essa sinergia é essencial para manter a coesão informacional, contribuindo para o sucesso das ações do EB em tempos de paz e de conflito.

3.1.8 O Pl Com Estrt Ex, por sua vez, é desenvolvido em alinhamento com a Pol Com Estrt Ex, a Diretriz do Comandante do Exército e a Diretriz Estratégica Organizadora do SISCEEx. Esses documentos garantem a coerência e a sincronização das ações institucionais, impactando positivamente a dimensão informacional e contribuindo para a mitigação de riscos comunicacionais.

3.1.8 Os processos comunicacionais do Exército, em conformidade com o Pl Com Estrt Ex, devem ser planejados e executados em harmonia com a gestão e a segurança da informação, considerando o caráter estratégico da comunicação, particularmente quando se assumem posicionamentos e riscos inerentes ao trabalho com cenários prospectivos, alinhado com a Política de Segurança da Informação do EB.

3.2 CONCEPÇÃO DA COMUNICAÇÃO ESTRATÉGICA

3.2.1 A Com Estrt orienta e potencializa a comunicação institucional, assegurando que todas as ações informacionais, mesmo as constantes do planejamento operacional, estejam alinhadas aos objetivos estratégicos da Força e reforcem um discurso institucional coeso, eficaz e alinhado às diretrizes políticas e estratégicas do Exército.

3.2.2 A Com Estrt possui dois eixos que devem ser considerados. O primeiro diz respeito a aspectos que possuem caráter perene. Questões como valores éticos devem ser sempre trabalhados, independentemente do ambiente informacional momentâneo. O segundo, por sua vez, refere-se à conjuntura atual vivida e ao ciclo do PEEx desenvolvido, tratando de questões mais imediatas.

3.2.3 A Com Estrt deve ser conduzida em conformidade com os Objetivos da Política de Com Estrt, garantindo que:
a) o discurso institucional reflita com precisão as características, peculiaridades

e valores de uma instituição permanente;
integração e sincronização das ações institucionais gerem um efeito

gico, compreensível e duradouro;
c) os decisores disponham de liberdade de ação no campo informacional;
d) os esforços comunicacionais sejam direcionados de forma proativa aos públicos-alvo prioritários;
e) parcerias estratégicas com órgãos externos à Força sejam ampliadas para coordenar esforços e alcançar objetivos comuns;
f) a salvaguarda institucional seja assegurada, respeitando os instrumentos legais vigentes;
g) a proteção das informações pessoais e a segurança dos dados sob custódia do Exército sejam garantidas, em conformidade com a legislação da administração pública federal;
h) Diretrizes e planos sejam devidamente elaborados e alinhados aos objetivos estratégicos da Força;
i) a formação e especialização dos recursos humanos responsáveis pela Com Estrt sejam promovidas de forma contínua; e
j) critérios e procedimentos para a estruturação, operacionalização e condução da Com Estrt sejam claramente definidos e implementados.

3.2.4 A adequação ao Ambiente Futuro visualizado na nova perspectiva de Paz reforça a necessidade de empregar de maneira sinérgica as capacidades informacionais, de modo a moldar percepções favoráveis à Força. Desde tempos de paz relativa até a escalada de crises, a Com Estrt deve ser planejada de forma prospectiva, antecipando desafios e oportunidades, garantindo que a narrativa institucional direcione as ações militares no contexto operacional e contribuindo para a manutenção da credibilidade e legitimidade do Exército perante a sociedade e atores estratégicos.

3.3 COMUNICAÇÃO ESTRATÉGICA DO EXÉRCITO

3.3.1 A Com Estrt do Exército é inerente aos escalões Comando do Exército, ODG, ODS, ODOp, OADI e C Mil A, a fim de manter o planejamento e o gerenciamento centralizados no mais alto nível.

3.3.2 Os escalões inferiores, balizados pelas estratégias integradas de comunicação emanadas por seus respectivos órgãos enquadrantes, empregarão, de forma coordenada, todos os Sistemas e vetores comunicacionais disponíveis, como a Com Soc, as RI, os Assuntos Civis, a ação de comando e o pleno exercício da liderança em todos os níveis, de forma a contribuir para a consecução de uma comunicação integrada, em seu sentido mais amplo.

3.3.3 O compartilhamento das informações relacionadas ao EB e seu discurso estratégico integrado, particularmente por meios de mídias sociais ou aplicativos de mensagens, devem ser disciplinados, conforme diretrizes

estabelecidas pelo EME.

3.3.4 O processo de planejamento da Com Estrt do Exército segue uma estrutura lógica e integrada para garantir a efetividade das ações institucionais. Inicialmente, a missão é estabelecida como ponto de partida, definindo os propósitos e diretrizes fundamentais. A partir dela, busca-se alcançar um estado final desejado, que representa a visão de futuro da instituição e orienta todas as iniciativas estratégicas.

3.3.5 São definidas Linhas de Esforço para atingir o estado final desejado, que servem como balizadores para direcionar as ações necessárias. Essas linhas, por sua vez, visam concretizar os OCEE, garantindo que as atividades estejam alinhadas à missão e contribuam para a consecução dos resultados planejados.

3.3.6 Os OCEE são estabelecidos pelo SISCEEx com o propósito de contribuir para o atingimento dos OEE. No entanto, sua abrangência não se limita a estes, pois a Com Estrt abarca temas de interesse que vão além da alocação de meios e recursos. Os OCEE englobam questões mais amplas e transversais, que ultrapassam os OEE.

3.3.7 Os dados específicos sobre a missão, o estado final desejado, as linhas de esforço, os OEE e os OCEE estão detalhados na Pol Com Estrt Ex, na Diretriz do Comandante do Exército, na Diretriz Estratégica Organizadora do Sistema de Comunicação Estratégica do Exército e no Pl Com Estrt Ex.

3.3.8 A inteligência no campo informacional desempenha um papel crucial na comunicação estratégica, pois permite uma compreensão aprofundada dos fluxos de informação e de sua influência na percepção dos diversos atores envolvidos. Além disso, possibilita avaliar e redirecionar os esforços para alcançar os OCEE.

3.3.9 O domínio desse vetor Inteligência exige o monitoramento contínuo de narrativas, a identificação de padrões de desinformação e a antecipação de possíveis impactos sobre a legitimidade e a eficácia das ações da F Ter. Além disso, esse vetor deve atuar conforme as diretrizes de Com Estrt integrando às demais funções operacionais, provendo as Informações/Inteligência necessárias à consecução dos OCEE, garantindo que as ações da Força estejam respaldadas por dados precisos e análises estratégicas.

3.3.10 Ao orientar as atividades de inteligência para a dimensão informacional, a Com Estrt do Exército, amplia a capacidade de adaptação da Força, reduz vulnerabilidades e reforça a coesão entre suas ações táticas e sua mensagem estratégica. Para tanto a Com Estrt estabelece temas institucionais de interesse do EB e a sua exposição incorreta constitui riscos ponderáveis para a Imagem Institucional.

3.3.11 A Diplomacia Militar desempenha um papel fundamental como vetor da Com Estrt, promovendo a cooperação internacional e fortalecendo a imagem nacional das Forças Armadas. Nesse contexto, a DAEBAI tem a finalidade de estabelecer orientações básicas e diretrizes gerais para subsidiar o planejamento e a execução das ações do EB no cenário internacional.

3.3.12 A DAEBAI deve estar alinhada ao Pl Com Estrt para garantir coerência e efetividade, assegurando que as iniciativas do EB no exterior sejam conduzidas de forma coordenada, fortalecendo os interesses nacionais e a projeção do Brasil no âmbito militar-diplomático. A Com Estrt, por meio da Diplomacia Militar, contribui para a dissuasão ao demonstrar as capacidades militares e estabelecer vínculos permanentes com exércitos de outros países.

3.4 COMUNICAÇÃO ESTRATÉGICA DO EXÉRCITO PARA AS OPERAÇÕES MILITARES

3.4.1 A dimensão informacional é essencial para o planejamento e execução das operações militares, influenciando diretamente a percepção de atores estratégicos, a tomada de decisão de adversários e a coesão interna da Força.

3.4.2 Uma maior integração entre as capacidades informacionais voltadas para a perspectiva cognitiva da dimensão informacional pode influenciar decisivamente o emprego cinético e, consequentemente, os resultados das operações militares.

3.4.3 Além disso, mesmo em tempos de paz relativa, essa integração exerce um impacto significativo no cumprimento da missão atribuída ao Exército, reforçando sua capacidade de dissuasão e preparo estratégico.

3.4.4 Atualmente, diante da crescente relevância do ambiente informacional, o Exército aprimora continuamente sua capacidade operacional para atuar de forma eficaz nesse domínio, utilizando-o como um multiplicador de força. Nesse contexto, a Com Estrt assume um papel central como orquestradora das ações informacionais, assegurando a coerência entre a narrativa estratégica do Exército e as operações militares.

3.4.5 Ao estabelecer parâmetros e princípios para sincronizar a disseminação de informações com a condução das operações, a Com Estrt fortalece a integração entre os diferentes vetores de atuação, potencializando o impacto tanto no campo de batalha quanto na esfera cognitiva.

3.4.6 A Com Estrt desempenha um papel fundamental ao definir as linhas de esforço e os OCEE que orientam o alinhamento da narrativa estratégica do Exército e o direcionamento da integração e a sincronização das ações da instituição. Esse direcionamento assegura que as inter-relações dos sistemas e dos vetores da Com Estrt gerem um efeito sinérgico, compreensível e

duradouro, fortalecendo a coesão entre a dimensão informacional e as operações militares.

3.4.7 A Com Estrt atua como balizadora do planejamento operacional, garantindo que cada ação desenvolvida leve em consideração seus impactos no ambiente informacional e na percepção dos diversos atores envolvidos.

3.4.8 Tanto em operações de guerra quanto em operações de não guerra, essa abordagem integrada torna-se essencial, exigindo que, em todos os níveis de planejamento e execução, haja uma estreita articulação entre as ações não cinéticas, na dimensão informacional, e as ações cinéticas na manobra física.

3.4.9 A Com Estrt, ao estruturar o alinhamento entre as ações cinéticas e não cinéticas, assegura que a integração ocorra de forma coordenada na célula de operações do escalão correspondente, garantindo a máxima sincronização entre as ações e seus efeitos. Dessa forma, potencializa-se o impacto estratégico e operacional, consolidando a vantagem competitiva no ambiente de disputas informacionais contemporâneo.

3.4.10 Cabe destacar que a adequação ao Ambiente Futuro visualizado na perspectiva de paz relativa, preconizado na concepção operacional do EB, orienta a sinergia de emprego adequado das capacidades da dimensão informacional (CDI), com o propósito de contribuir com o controle da narrativa estratégica, a fim de moldar percepções favoráveis à Força, desde o tempo de paz relativa até a escalada de uma eventual crise.

3.4.11 Os planejadores de Com Estrt nível EB e Comando Conjunto ativado, deverão coordenar as manobras física e informacional, considerando que, mesmo em situação de emprego da Força Terrestre, a Com Estrt permanente do EB continuará atuante com fulcro em seus valores e crenças.

3.4.12 Assim, as atividades de comunicação na Zona de Interior e no Teatro de Operações serão interdependentes, complementares e sinérgicas, alinhando-se com os níveis político e estratégico, com vistas à consecução do fim político, apresentando nuances importantes por ocasião do emprego da F Ter.

3.4.13 No nível tático, a Força Terrestre Componente (FTC) executará a Com Estrt por intermédio de seus Grandes Comandos Operacionais, Grandes Unidades e Unidades. Não haverá planejamento estratégico neste nível, mas os preceitos advindos dos níveis mais altos serão traduzidos em ações nos Planos e Ordens de Operações.

3.4.14 A Com Estrt é conduzida de forma ampla e holística, dentro de um processo duradouro, alinhada diretamente aos OEE, abrangendo todos os macrossistemas do Exército, já as Operações de Informação, por sua vez, são ações limitadas no tempo e no espaço, integradas das capacidades da dimensão informacional, nas dimensões humana, informacional e física, que se

realizam dentro de uma operação combinada, conjunta ou singular.

3.4.15 Para isso, a Com Estrt, definindo os OCEE, extraídos diretamente dos objetivos estratégicos da Força, asseguram que todas as ações informacionais sejam planejadas e executadas de forma coordenada. Essa integração eficiente, rigorosamente balizada pela Com Estrt, fortalece a unidade e a coerência das operações no campo informacional.

3.4.16 As Op Psc interferem diretamente no campo informacional, impactando percepções e influenciando públicos estratégicos. Nos conflitos modernos, a evolução dos meios de comunicação e a influência da opinião pública tornaram essas operações ainda mais relevantes.

3.4.17 A condução das Op Psc deve estar rigidamente alinhada à Com Estrt do EB, que, por meio de seu sistema estruturado, estabelece as L Esf necessárias para assegurar o atingimento dos Objetivos Estratégicos da Instituição. Ao subordinar o planejamento e a execução das Op Psc à Com Estrt, garante-se que essas ações sejam coordenadas, coerentes e eficazes, reforçando a legitimidade e a credibilidade do Exército no ambiente informacional e assegurando a liberdade de ação dos decisores.

3.4.18 A integração das ações das CDI sob direção da Com Estrt assegura que a Força atue de maneira eficaz no campo informacional, fortalecendo sua capacidade operacional e permitindo:
a) maior efetividade na condução de operações militares: coordenação de ações de informação e de influência no ambiente operacional;
b) mitigação de ameaças no ambiente informacional: identificação e neutralização de campanhas de desinformação;
c) proteção da infraestrutura de comunicação: segurança de redes e sistemas utilizados pelo Exército;
d) manutenção e fortalecimento da narrativa estratégica estabelecida pelo Comandante do Exército, garantindo que todas as mensagens institucionais sejam coerentes e alinhadas aos OEE;
e) gestão da informação interna, reforçando a moral da tropa e garantindo que os militares compreendam a importância de sua atuação dentro do contexto estratégico mais amplo;
f) contraposição a narrativas adversárias, prevenindo que desinformação e guerra psicológica comprometam a credibilidade e o desempenho da Força; e
g) reforçar a percepção pública sobre a capacidade dissuasória do Exército, de modo a desencorajar ações hostis e consolidar sua posição estratégica.

GLOSSÁRIO

PARTE I – ABREVIATURAS E SIGLAS

B

Abreviaturas/Siglas	Significado
BID	Base Industrial de Defesa

C

Abreviaturas/Siglas	Significado
C^2	Comando e Controle
CCOMSEx	Centro de Comunicação Social do Exército
CDI	Capacidade da Dimensão Informacional
C Mil A	Comandos Militares de Área
Cmt	Comandante
COLOG	Comando Logístico
Com Soc	Comunicação Social
Com Estrt	Comunicação Estratégica
COTER	Comando de Operações Terrestres
CRI	Capacidades Relacionadas à Informação

D

Abreviaturas/Siglas	Significado
DAEBAI	Diretriz para as Atividades do Exército Brasileiro na Área Internacional
DCT	Departamento de Ciência e Tecnologia
DEC	Departamento de Engenharia e Construção
DECEx	Departamento de Educação e Cultura do Exército
DGP	Departamento-Geral do Pessoal
Dtz Cmt Ex	Diretriz do Comandante do Exército

E

Abreviaturas/Siglas	Significado
EB	Exército Brasileiro
EE	Estabelecimentos de Ensino
EME	Estado-Maior do Exército

F

Abreviaturas/Siglas	Significado
F Ter	Força Terrestre
FTC	Força Terrestre Componente

I

Abreviaturas/Siglas	Significado
Intlg Mil	Inteligência Militar

L

Abreviaturas/Siglas	Significado
L Esf	Linhas de Esforço

N

Abreviaturas/Siglas	Significado
NEE	Núcleo de Estudos Estratégicos

O

Abreviaturas/Siglas	Significado
OADI	Órgão de Assistência Direta e Imediata
OCEE	Objetivos de Comunicação Estratégica do Exército
ODG	Órgão de Direção Geral
ODOp	Órgão de Direção Operacional
ODS	Órgão de Direção Setorial
OEE	Objetivos Estratégicos do Exército
Op Psc	Operações Psicológicas
Op Info	Operações de Informação

P

Abreviaturas/Siglas	Significado
PDR	Plano de Descentralização de Recursos
PEEx	Plano Estratégico do Exército
Pln Com Estrt	Plano de Comunicação Estratégica
Pln Com Estrt Ex	Plano de Comunicação Estratégica do Exército
Pol Com Estrt	Política de Comunicação Estratégica

R

Abreviaturas/Siglas	Significado
RESISCOMSEx	Rede do Sistema de Comunicação Social do Exército
RI	Relações Institucionais

S

Abreviaturas/Siglas	Significado
SEF	Secretaria de Economia e Finanças
SINFOEx	Sistema de Informações do Exército
SISCEEx	Sistema de Comunicação Estratégica
SISCOMSEx	Sistema de Comunicação Social do Exército
SISDIA	Sistema Defesa, Indústria e Academia
SISRI	Sistema de Relações Institucionais
SLMT	Sistema Logístico Militar Terrestre

T

Abreviaturas/Siglas	**Significado**
TI	Tecnologia da Informação
TIC	Tecnologia da Informação e Comunicações

REFERÊNCIAS

BRASIL. Exército. Comando de Operações Terrestres. **Operações de Informação**. EB70-MC-10.213. 2. ed. Brasília, DF: COTER, 2019.

BRASIL. Exército. Comando do Exército. **Instruções Gerais para as Publicações Padronizadas do Exército**. EB10-IG-01.002. 1. ed. Brasília, DF: Comando do Exército, 2011.

BRASIL. Exército. Comando do Exército. **Política de Comunicação Estratégica do Exército**. EB10-P-01.023. 1. ed. Brasília, DF: Comando do Exército, 2024.

BRASIL. Exército. Estado-Maior do Exército. **Conceito Operacional do Exército Brasileiro – Operações de Convergência 2040**. EB20-MF-07.101. 1. ed. Brasília, DF: EME, 2023.

BRASIL. Ministério da Defesa. Estado-Maior Conjunto das Forças Armadas. **Glossário das Forças Armadas**. MD35-G-01. 5. ed. Brasília, DF: MD, 2015.

BRASIL. Ministério da Defesa. **Abreviaturas, Siglas, Símbolos e Convenções Cartográficas das Forças Armadas**. MD33-M-02. 4. ed. Brasília, DF: MD, 2021

BRASIL. Exército. Estado-Maior do Exército. **Diretriz Estratégica Organizadora do Sistema de Comunicação Estratégica do Exército**. EB20-D-02.039. 1. Ed. Brasília, DF: EME, 2024.

ESTADO-MAIOR DO EXÉRCITO
Brasília, DF, 4 de agosto de 2025